

# Manuel des politiques du conseil

---

**Février 2021**



## Table des matières

Introduction .....	4
R.C.C. 1.0 – Relations entre le Conseil et le chef de la direction.....	6
R.C.C. 1.1 – Unité de contrôle .....	7
R.C.C. 1.2 – Responsabilité du chef de la direction .....	8
R.C.C. 1.3 – Délégation au chef de la direction .....	9
R.C.C. 1.4 – Surveillance du chef de la direction .....	12
R.C.C. 1.5 – Évaluation annuelle de rendement du chef de la direction .....	15
P.G. 2.0 – Engagement de l’ensemble de la gouvernance .....	17
P.G. 2.1 – Style de gouvernance.....	18
P.G. 2.2 – Description du poste d’administrateur .....	20
P.G. 2.3 – Planification du programme annuel .....	21
P.G. 2.4 –Rôle du président du conseil .....	23
P.G. 2.5 – Rôle du vice-président .....	25
P.G. 2.6 – Code de conduite des membres du conseil.....	26
P.G. 2.7 – Principes des comités du Conseil .....	28
P.G. 2.8 – Structure des comités du conseil .....	30
P.G. 2.9 – Coûts de gouvernance.....	32
P.G. 2.10 – Évaluation du conseil .....	33
Fins 3.0 – Relevé des fins d’ensemble .....	34
Fins 3.1 - Excellence .....	35
Fins 3.2 –Alignement et développement communautaire .....	37
Fins 3.3 – Participation et communication .....	39
Fins 3.4 – Profil international .....	40
Fins 3.5 – Viabilité financière .....	41
L.E. 4.0 – Ensemble des limites exécutives .....	42
L.E. 4.1 – Traitement des membres, des inscrits et des autres participants.....	43
L.E. 4.2 – Traitement du personnel.....	44
L.E. 4.3 – Planification financière et budgétisation .....	45
L.E. 4.4 – Situation financière et activités .....	46
L.E. 4.5 – Succession d’urgence du chef de la direction.....	48
L.E. 4.6 – Protection des actifs .....	49

<b>L.E. 4.7 – Avantages et compensation .....</b>	<b>51</b>
<b>L.E. 4.8 – Communication et soutien au conseil.....</b>	<b>52</b>
<b>L.E. 4.9 – Objectifs des subventions ou des contrats.....</b>	<b>54</b>
<b>L.E. 4.10 – Éducation .....</b>	<b>55</b>
<b>L.E. 4.11 – Planification annuelle des activités .....</b>	<b>56</b>

## Introduction

Nordiq Canada est l'organisme national qui régit le ski de fond au Canada. En tant qu'organisme national, Nordiq Canada est appelé à remplir plusieurs fonctions. Le gouvernement du Canada accorde un soutien financier important pour la prestation de ces fonctions, qui comprennent:

- La gouvernance tous les aspects du sport au Canada
- La gestion du système de haute performance
- La sélection et la gestion de l'équipe nationale
- La mise en œuvre des initiatives nationales de développement et de promotion du ski de fond
- La sanction des compétitions nationales
- Fournir un perfectionnement professionnel pour les entraîneurs et les officiels
- La proposition et l'appui d'offres pour l'organisation de compétitions internationales au Canada

La communauté de ski de fond canadienne, représentée par les organismes provinciaux et territoriaux de sport (OPS) est essentiellement propriétaire de Nordiq Canada. Ces OPS et les personnes qui détiennent des licences de compétition les autorisant à participer à des épreuves sanctionnées par Nordiq Canada sont définis par les règlements de Nordiq Canada comme étant les membres avec droit de vote de Nordiq Canada.

Les membres de Nordiq Canada élisent un Conseil d'administration qui les représente pour établir les objectifs de l'organisation et orienter les activités de l'organisation dans l'atteinte de ces objectifs. Le Conseil, à son tour, embauche un chef de la direction pour diriger une équipe de gestion qui mettra en œuvre les opérations de Nordiq Canada.

Les responsabilités et les relations entre les membres, le Conseil d'administration et le chef de la direction de Nordiq Canada, la manière dont les activités de Nordiq Canada doivent être menées et les politiques du Conseil d'administration spécifiques à cet égard sont décrites dans le Manuel des politiques du Conseil de Nordiq Canada.

Le modèle de gouvernance de Nordiq Canada suit sensiblement la politique de gouvernance de Carver comme modèle, qui peut être fondamentalement résumée comme suit :

Introduction du Manuel des politiques du Conseil de Nordiq Canada Approuvé en septembre 2016

Le Conseil d'une organisation représente les propriétaires / membres et est redevable aux membres pour veiller à ce que l'organisation atteigne ses «fins», ou objectifs, qui reflètent les résultats attendus selon les efforts de l'organisation. Ces objectifs sont fixés par le Conseil et doivent identifier les bénéficiaires de ces résultats ainsi que le coût / la priorité à l'égard des ressources de l'organisation.

Le Conseil attribue de larges pouvoirs au chef de la direction afin de déterminer les moyens à utiliser pour réaliser les objectifs, sous réserve des limites exécutives qui peuvent être établies par le Conseil, et de décrire ces moyens qui sont inacceptables pour l'organisation en vertu de l'éthique ou la prudence.

Le Conseil doit se concentrer sur le suivi et l'évaluation de la réussite de l'organisation à atteindre ses objectifs définis. À cet égard, le seul lien direct entre le Conseil et les opérations de Nordiq Canada se fera par l'intermédiaire du chef de la direction. Le Conseil s'efforce de fournir des conseils et de l'assistance si le chef de la direction en fait la demande de temps en temps afin de soutenir les efforts et l'expertise de la gestion organisationnelle. Sinon, le Conseil et les différents comités du Conseil seront concentrés sur des éléments spécifiques du processus de suivi et d'évaluation.

Le chef de la direction et le Conseil doivent présenter un rapport aux membres sur les résultats des activités de l'organisation de façon régulière.

Le Manuel des politiques du Conseil de Nordiq Canada comporte cinq parties:

- L'introduction
- La relation entre le Conseil et le chef de la direction
- Le processus de gouvernance
- Les fins
- Les limites exécutives

<b>Relations entre le Conseil et le chef de la direction</b>	<b>R.C.C. 1.0 – Relations entre le Conseil et le chef de la direction</b>	
	Création/modification:	Juin 2016
	Calendrier de suivi:	Annuellement, en août

**R.C.C. 1.0 – Relations entre le Conseil et le chef de la direction**

1. Le seul lien officiel entre le Conseil et l'organisation opérationnelle, ses réalisations et sa conduite se fera par l'intermédiaire du chef de la direction.

## R.C.C. 1.1 – Unité de contrôle

<b>Relations entre le Conseil et le chef de la direction</b>	<b>R.C.C. 1.1 – Unité de contrôle</b>	
	Création/modification:	Juin 2016
	Calendrier de suivi:	Annuellement, en août

1.1 Seules les motions / résolutions officiellement adoptées par le Conseil sont contraignantes pour le chef de la direction.

Par conséquent:

- 1.1.1 Les décisions ou les instructions des membres du Conseil, des dirigeants ou des comités n'engagent pas le chef de la direction, sauf dans de rares cas où le Conseil a expressément autorisé cet exercice de pouvoir.
- 1.1.2 Dans le cas où des membres du Conseil ou des comités demandent des renseignements ou de l'aide sans autorisation de la part du Conseil, le chef de la direction peut refuser ces demandes qui exigent, selon l'avis du chef de la direction, une quantité importante de temps du personnel ou de fonds ou sont perturbatrices.

## R.C.C. 1.2 – Responsabilité du chef de la direction

<b>Relations entre le Conseil et le chef de la direction</b>	<b>R.C.C. 1.2 – Responsabilité du chef de la direction</b>	
	Création/modification:	Septembre 2016
	Calendrier de suivi:	Annuellement, en août

1.2 Le chef de la direction est le seul lien du Conseil avec les réalisations et la conduite opérationnelles, de sorte que toute l'autorité et la responsabilité du personnel, en ce qui concerne le Conseil, sont considérées comme l'autorité et la responsabilité du chef de la direction.

Par conséquent:

- 1.2.1 Le Conseil ne donnera jamais d'instructions aux personnes qui incombent directement ou indirectement au chef de la direction. De temps à autre, le chef de la direction peut demander aux membres du Conseil d'aider les membres du personnel sur des questions particulières en fonction de leurs besoins et de leur expertise. Ce type d'interaction n'aura lieu qu'à la demande directe du chef de la direction.
- 1.2.2 Le Conseil n'évaluera pas, officiellement ou officieusement, tout autre personnel que le chef de la direction.
- 1.2.3 Le Conseil considèrera le rendement du chef de la direction comme étant aligné, mais pas nécessairement entièrement défini, par le rendement de l'organisation.

### R.C.C. 1.3 – Délégation au chef de la direction

<b>Relations entre le Conseil et le chef de la direction</b>	<b>R.C.C. 1.3 – Délégation au chef de la direction</b>	
	Création/modification:	Juin 2016
	Calendrier de suivi:	Annuellement, en août

1.3 Le Conseil donnera des instructions au directeur général par l'entremise de politiques écrites qui prescrivent les fins organisationnelles à atteindre et décrivent les situations et les mesures organisationnelles à éviter, ce qui permet au chef de la direction d'utiliser toute interprétation raisonnable de ces politiques.

Par conséquent:

- 1.3.1 Le Conseil élaborera des politiques donnant des instructions au chef de la direction pour obtenir des résultats précis, pour les bénéficiaires spécifiés à une relation spécifiée entre le coût et les résultats. Ces politiques seront élaborées systématiquement, du sens le plus large et le plus général au niveau le plus défini, et seront appelées des politiques de fins. Toutes les questions qui ne sont pas des questions de fins, tel que défini ci-dessus, sont des questions de moyens.
- 1.3.2 Le Conseil élaborera des limites exécutives qui circonscrivent la marge de manœuvre du chef de la direction en matière de choix des moyens organisationnels. Ces politiques restrictives décriront les pratiques, les activités, les décisions et les circonstances qui seraient inacceptables pour le Conseil, même si elles s'avéraient être efficaces. Ces politiques seront développées systématiquement, du sens le plus large et le plus général au niveau le plus défini. Le Conseil ne prescrira pas les moyens organisationnels du chef de la direction.
  - 1.3.2.1 Sous-niveau global, une seule limitation à un niveau donné ne limite pas la portée d'aucun niveau précédent.

1.3.2.2 Sous le niveau global, l'ensemble des limitations à un niveau donné peut englober la portée du niveau précédent, mais seulement si le chef de la direction le justifie à la satisfaction du Conseil.

- 1.3.3 Tant que le chef de la direction utilise une interprétation raisonnable des fins du Conseil et des limites exécutives, et que le Conseil accepte cette interprétation, le chef de la direction est autorisé à établir toutes les autres politiques, prendre toutes les décisions, prendre toutes les mesures, établir toutes les pratiques et développer toutes les activités. Ces décisions du chef de la direction auront puissance et autorité comme si elles avaient été décidées par le Conseil.
- 1.3.4 Le Conseil peut modifier ses politiques de fins et de limites exécutives, ce qui déplace la frontière entre les domaines du Conseil et du chef de la direction. Ce faisant, le conseil modifie la latitude de choix accordée au chef de la direction. Mais tant qu'une délégation particulière est en place, le Conseil respectera et appuiera les choix du chef de la direction.

## R.C.C. 1.4 – Surveillance du chef de la direction

<b>Relations entre le Conseil et le chef de la direction</b>	<b>R.C.C. 1.4 – Surveillance du chef de la direction</b>	
	Création/modification:	Juin 2016
	Calendrier de suivi:	Annuellement, en août

1.4 Le suivi systématique et rigoureux du rendement du chef de la direction sera comparé aux résultats escomptés du poste de chef de la direction: la réalisation des interprétations admises des politiques de fins du Conseil et le fonctionnement organisationnel à l'intérieur des limites établies dans les politiques de limites exécutives du Conseil, combinés à une évaluation annuelle du rendement.

Par conséquent:

- 1.4.1 Le suivi est établi pour déterminer si les attentes exprimées dans les politiques du Conseil et les interprétations convenues ont été respectées. Les informations qui ne divulguent pas ce niveau d'information ne seront pas considérées comme des informations de surveillance.
- 1.4.2 Le chef de la direction fournira au Conseil l'interprétation que le chef de la direction aura des politiques du Conseil et des moyens par lesquels cette interprétation est exécutée.
- 1.4.3 Le Conseil travaillera avec le chef de la direction pour définir les données nécessaires pour révéler si les interprétations du chef de la direction ont été réalisées en utilisant une ou plusieurs de trois méthodes: (a) par rapport interne, dans lequel le chef de la direction communique les données au Conseil; (b) par un rapport externe, dans lequel un tiers externe et objectif choisi par le Conseil recueille les données; et (c) par inspection directe, dans laquelle les données sont recueillies par le Conseil, un membre désigné du Conseil ou par des membres désignés du Conseil.

- 1.4.4 Dans tous les cas, le Conseil déterminera: (a) le caractère raisonnable des interprétations du chef de la direction, en utilisant un «test de la personne raisonnable» plutôt que des interprétations favorisées par les membres du Conseil ou le Conseil dans son ensemble. Le Conseil est l'arbitre de dernier recours du caractère raisonnable. Le Conseil évaluera également (b) si les données démontrent la réalisation de l'interprétation.
- 1.4.5 Afin de permettre au Conseil de surveiller et d'évaluer efficacement la réussite du chef de la direction dans la réalisation des objectifs fixés par le Conseil, le chef de la direction remet au Conseil, annuellement en avril, un plan d'affaires pour la nouvelle année qui, pour chaque objectif fixé, identifiera les principales activités à entreprendre au cours de la nouvelle année et les résultats escomptés de ces activités.
- 1.4.6 Ces résultats souhaités seront des objectifs précis et mesurables, décrivant trois niveaux de résultats possibles: l'un sera le niveau minimum considéré comme acceptable; le second sera le résultat réaliste désiré; le troisième sera un objectif optimiste ou élargi.
- 1.4.7 Le chef de la direction et le Conseil conviendront d'un calendrier de présentation de rapports et de renseignements pour que le chef de la direction rende compte au Conseil, sur une base annuelle, au sujet des résultats obtenus et du suivi des politiques. Un rapport sur les fins considérées par le Conseil comme étant les plus prioritaires sera fourni à chaque réunion du Conseil; les autres seront selon des conditions restant à définir. Les rapports du chef de la direction seront, dans tous les cas, écrits et remis au Conseil au moins cinq jours ouvrables avant la réunion au cours de laquelle ils seront présentés.
- 1.4.8 La présentation des rapports est essentielle pour s'assurer que le chef de la direction et, par conséquent, l'organisation est sur la bonne voie pour atteindre les fins. Ce cadre constitue donc une priorité pour le Conseil et le chef de la direction. Le Conseil peut surveiller toute politique à tout moment par

n'importe quelle méthode, mais utilise normalement un calendrier systématique. Le calendrier est le suivant:

Politique	Méthode	Fréquence	Mois
Fins 3.0	Interne	Annuel	Avril
Fins 3.1	Interne	Semestriel	Avril, octobre
Fins 3.2	Interne	3 fois par an	Avril, novembre, février
Fins 3.3	Interne	3 fois par an	Avril, octobre, janvier
Fins 3.4	Interne	Semestriel	Avril, décembre
Fins 3.5	Interne	Trimestriel	Avril, août, octobre, janvier
E.L. 4.0	Interne	Annuel	Novembre/décembre
E.L. 4.1	Interne	Annuel	Août
E.L. 4.2	Interne, sondage	Annuel	Août
E.L. 4.3	Interne	Annuel	Décembre
E.L. 4.4	Interne, externe	Trimestriel	Avril, août, octobre, janvier
E.L. 4.5	Interne	Annuel	Septembre
E.L. 4.6	Interne, externe	Trimestriel	Avril, août, octobre, janvier
E.L. 4.7	Interne	Annuel	Septembre
E.L. 4.8	Interne, inspection directe	Semestriel	Septembre
E.L. 4.9	Interne	Annuel	Novembre
E.L. 4.10	Interne	Annuel	Février
E.L. 4.11	Interne	Annuel	Février
B.C.R 1.5	Sondage	Annuel	Avril

## R.C.C. 1.5 – Évaluation annuelle de rendement du chef de la direction

<b>Relations entre le Conseil et le chef de la direction</b>	<b>R.C.C. 1.5 – Évaluation annuelle de rendement du chef de la direction</b>	
	Création/modification:	Juin 2016
	Calendrier de suivi:	Annuellement, en avril

- 1.5 Le Conseil procède à une évaluation officielle annuelle du chef de la direction, selon la réalisation de l'objectif annuel des politiques de fins, le respect des limites exécutives et le sondage d'évaluation 360 pour recueillir les commentaires des membres du personnel, des membres du Conseil, des divisions et des autres intervenants.
- 1.5.1 Le Conseil procédera annuellement au sondage d'évaluation 360 en avril de chaque année.
- 1.5.2 Le comité des ressources humaines prépare, aux fins d'examen du Conseil, le résumé de l'évaluation finale et l'évaluation de rendement du chef de la direction pour la réunion en personne du printemps.
- 1.5.3 Le comité des ressources humaines remet une copie du résumé de l'évaluation de performance au chef de la direction, une fois examiné par le Conseil, à la réunion de printemps.
- 1.5.4 Lors de la réunion du Conseil en juin:
- 1.5.4.1 Le comité des ressources humaines préside la discussion de l'évaluation de rendement du chef de la direction, y compris les recommandations relatives aux modifications du salaire de base pour l'année suivante.
- 1.5.4.2 Le Conseil confirme que l'évaluation de rendement est complète.
- 1.5.4.3 Le Conseil examine et approuve les modifications des critères et du processus d'évaluation pour l'année suivante.

1.5.4.4 Le Conseil approuve toute recommandation du comité des ressources humaines concernant la rémunération variable du chef de la direction selon l'évaluation annuelle du rendement.

## P.G. 2.0 – Engagement de l’ensemble de la gouvernance

<b>Processus de gouvernance</b>	<b>P.G. 2.0 – Engagement de l’ensemble de la gouvernance</b>	
	Création/modification:	Juin 2016
	Calendrier de suivi:	Annuellement, en février

2. Le Conseil d'administration, au nom des membres de Ski de fond Canada (Nordiq Canada), a pour but de s'assurer que les fins de Nordiq Canada sont atteintes dans les limites décrites dans les politiques de limites exécutives.

## P.G. 2.1 – Style de gouvernance

<b>Processus de gouvernance</b>	<b>P.G. 2.1 – Style de gouvernance</b>	
	Création/modification:	Juin 2016
	Calendrier de suivi:	Annuellement, en février

2.1. Le Conseil d'administration régira légalement en mettant l'accent sur (a) la vision extérieure plutôt que sur une préoccupation interne, (b) l'incitation de la diversité des points de vue, (c) le leadership stratégique plutôt que les détails administratifs, (d) la distinction claire des rôles du Conseil et du chef de la direction, (e) les décisions collectives plutôt que les décisions individuelles, (g) la proactivité plutôt que la réactivité et (h) la transparence.

Par conséquent:

- 2.1.1. Le Conseil entretiendra une certaine responsabilité face au groupe. Le Conseil, et non le personnel, sera responsable de l'excellence en matière de gouvernance. Le Conseil d'administration sera l'initiateur de la politique, et n'agira pas seulement en réaction aux initiatives du personnel. Le Conseil n'utilisera pas l'expertise de ses membres pour remplacer le jugement du Conseil, bien que l'expertise de chaque membre puisse être utilisée pour améliorer la compréhension du Conseil en tant que groupe.
- 2.1.2. Le Conseil dirigera l'organisation par l'établissement minutieux de politiques écrites générales reflétant les valeurs et les perspectives du Conseil. L'orientation générale du Conseil sera axée sur les fins prévues, et non sur les moyens administratifs ou programmatiques d'atteindre ces fins.
- 2.1.3. Le Conseil appliquera lui-même toute discipline nécessaire pour gouverner avec excellence. La discipline s'appliquera à des questions telles que la présence, la préparation aux réunions, les principes directeurs, le respect des rôles et la pérennité de la capacité de gouvernance. Bien que le Conseil puisse modifier ses

politiques en matière de processus de gouvernance à tout moment, il observera scrupuleusement ceux qui sont actuellement en vigueur.

- 2.1.4. Le perfectionnement continu du Conseil comprendra l'orientation des nouveaux membres du Conseil dans le processus de gouvernance du Conseil et la discussion en cours sur l'amélioration des processus du Conseil.
- 2.1.5. Le Conseil ne permettra à aucun dirigeant, individu ou comité du Conseil d'entraver ou de servir d'excuse pour ne pas remplir les obligations du groupe.
- 2.1.6. Le Conseil surveillera et discutera le processus et le rendement du Conseil à chaque réunion. L'auto-surveillance comprendra la comparaison de l'activité et de la discipline du Conseil aux politiques du processus de gouvernance et aux catégories de relations entre le Conseil et le chef de la direction.

## P.G. 2.2 – Description du poste d’administrateur

<b>Processus de gouvernance</b>	<b>P.G. 2.2 – Description du poste d’administrateur</b>	
	Création/modification:	Juin 2016
	Calendrier de suivi:	Annuellement, en février

2.2. Les résultats spécifiques du travail du Conseil, en tant qu'entité avisée de la propriété, sont ceux qui assurent une performance organisationnelle appropriée.

Par conséquent, le Conseil a la responsabilité directe d’engendrer:

- 2.2.1. Le lien entre la propriété et le fonctionnement de l’organisation.
- 2.2.2. Des politiques administratives écrites qui tiennent compte des niveaux les plus larges de toutes les décisions et situations organisationnelles.
  - 2.2.2.1. Relations entre le Conseil et le chef de la direction: la façon dont le pouvoir est délégué et son bon usage surveillé; le rôle l'autorité et la responsabilité du chef de la direction.
  - 2.2.2.2. Processus de gouvernance: précision sur la façon dont le Conseil conçoit, exécute et surveille sa propre tâche.
  - 2.2.2.3. Fins: les produits, impacts, avantages, résultats, bénéficiaires organisationnels et leur valeur relative (à quoi bon pour quels bénéficiaires à quel prix).
  - 2.2.2.4. Limites exécutives: contraintes sur le pouvoir exécutif qui établissent les limites de prudence et d'éthique au sein desquelles toute l'activité et les décisions de la direction doivent avoir lieu.
- 2.2.3. Une certitude du succès de la performance organisationnelle sur les fins et les limites exécutives grâce à la création d'un cadre de présentation des rapports défini dans les RCC 1.4.

### P.G. 2.3 – Planification du programme annuel

<b>Processus de gouvernance</b>	<b>P.G. 2.3 – Planification du programme annuel</b>	
	Création/modification:	Juin 2016
	Calendrier de suivi:	Annuellement, en février

2.3. Pour réaliser les objectifs de son travail de manière cohérente avec les politiques du Conseil, le Conseil préparera et suivra un programme annuel qui (a) termine une révision des politiques de Fins à chaque année, (b) améliore continuellement le rendement du Conseil par l'entremise de la formation du Conseil et de commentaires et de délibérations enrichis et (c) veille à recevoir les rapports appropriés de la part du chef de la direction.

2.3.1. Le cycle de planification se terminera chaque année au 31 mars afin que la planification administrative et la budgétisation puissent être fondées sur la réalisation d'un segment d'un an des Fins à long terme du Conseil, à partir de sa plus récente communication.

2.3.2. Le cycle de planification du Conseil commencera en avril au cours de la réunion en personne du printemps, lorsque le Conseil élaborera son programme pour l'année à venir.

2.3.2.1. Les consultations avec le Conseil des présidents des divisions (CPD), ou d'autres moyens incitant la contribution communautaire, seront déterminés et organisés au cours du premier trimestre, et se dérouleront pendant le reste de l'année.

2.3.2.2. L'éducation en matière de gouvernance et l'éducation liée à la détermination des fins (par exemple, des présentations par des démographes, des groupes de sensibilisation, du personnel, etc.) seront organisées au premier trimestre, et se dérouleront pendant le reste de l'année.

- 2.3.3. Tout au long de l'année, le Conseil répondra aux questions relatives à l'approbation des éléments du programme aussi rapidement que possible.
- 2.3.4. Lors de toute réunion, avant laquelle les rapports de suivi ont été distribués, le Conseil vérifiera si la majorité des membres jugent que les rapports individuels ont démontré donner une interprétation raisonnable de la politique en question.

## P.G. 2.4 –Rôle du président du conseil

<b>Processus de gouvernance</b>	<b>P.G. 2.4 –Rôle du président du Conseil</b>	
	Création/modification:	Juin 2016
	Calendrier de suivi:	Annuellement, en février

2.4. Le président du Conseil d'administration, un membre spécialement habilité du Conseil, assure l'intégrité du processus du Conseil.

Par conséquent :

2.4.1. Le résultat attribué au poste de président du Conseil est que le Conseil se comporte de façon cohérente avec ses propres règles et celles qui lui sont légitimement imposées de l'extérieur de l'organisation.

2.4.1.1. Le contenu de la discussion sera axé sur les questions qui, selon la politique du Conseil, appartiennent clairement au Conseil en matière de décision et de surveillance.

2.4.1.2. Les informations qui ne servent ni à la surveillance du rendement ni aux décisions du Conseil seront évitées ou minimisées et toujours notées comme telles.

2.4.1.3. La délibération sera juste, ouverte et approfondie, mais également rapide, ordonnée et pertinente.

2.4.2. L'autorité du président du Conseil consiste à prendre des décisions qui relèvent des sujets couverts par les politiques du Conseil sur le processus de gouvernance et la relation entre le Conseil et le chef de la direction, à l'exception de (a) l'embauche ou le congédiement d'un chef de la direction et b) lorsque le Conseil délègue expressément des portions de ce pouvoir à d'autres. Le président du Conseil est autorisé à utiliser toute interprétation raisonnable des dispositions de ces politiques.

- 2.4.2.1. Le président du Conseil est habilité à présider les réunions du Conseil avec tous les pouvoirs communément acceptés de ce poste, tels que la décision et la reconnaissance.
- 2.4.2.2. Le président du Conseil n'a pas le pouvoir de prendre des décisions concernant les politiques créées par le Conseil dans les domaines des politiques de fins et de limites exécutives. Par conséquent, le président du Conseil n'a pas le pouvoir de superviser ou de diriger le chef de la direction. Suite...
- 2.4.2.3. Le président du Conseil peut représenter le Conseil auprès de parties extérieures lors de l'annonce des positions exprimées par le Conseil et de la communication des décisions et des interprétations du président selon la limite qui lui est déléguée.
- 2.4.2.4. Le président du Conseil peut déléguer ce pouvoir, mais il demeure responsable de son utilisation.

## P.G. 2.5 – Rôle du vice-président

<b>Processus de gouvernance</b>	<b>P.G. 2.5 – Rôle du vice-président</b>	
	Création/modification:	Août 2016
	Calendrier de suivi:	Annuellement, en février

- 2.5. Le Conseil élit le vice-président chaque année. Le vice-président aide le président du Conseil à veiller à l'intégrité des processus du Conseil et à d'autres tâches pour aider à orienter le Conseil, selon les directives du président du Conseil.
- 2.5.1. Le vice-président assume le poste de président intérimaire si le président du Conseil ne peut pas continuer à exercer ce rôle. Le vice-président sera président intérimaire jusqu'à ce qu'un nouveau président soit élu lors de la prochaine assemblée générale annuelle.
- 2.5.2. Le vice-président s'engage à participer à des réunions de travail régulières avec le président et chef de la direction pour assurer le suivi des questions d'action et / ou des questions soulevées lors des réunions du Conseil d'administration.

## P.G. 2.6 – Code de conduite des membres du conseil

<b>Processus de gouvernance</b>	<b>P.G. 2.6 – Code de conduite des membres du conseil</b>	
	Création/modification:	Juin 2016
	Calendrier de suivi:	Annuellement, en février

- 2.6. Le Conseil s’engage lui-même, ainsi que ses membres, à la conduite éthique, pragmatique, et légitime, y compris l'utilisation appropriée de l'autorité et le décorum adéquat lors d’actions en tant que membres du Conseil.
- 2.6.1. Les membres du Conseil doivent être loyaux envers l’ensemble des membres et, idéalement, ne pas être en conflit par loyauté envers le personnel, d’autres conseils ou organisations et les intérêts personnels de tout membre du Conseil agissant comme fournisseur ou consommateur des services de Nordiq Canada.
- 2.6.2. Les membres du Conseil doivent éviter les conflits d’intérêts à l’égard de leur responsabilité fiduciaire.
- 2.6.2.1. Il n'y aura pas de transactions individuelles ou d'affaires par un membre du Conseil avec l'organisation. Les membres du Conseil annonceront annuellement leur implication avec d'autres organisations, fournisseurs ou associations qui pourraient être ou pourraient raisonnablement être considérées comme un conflit.
- 2.6.2.2. Lorsque le Conseil doit statuer sur une question à propos de laquelle un membre du Conseil a un conflit d'intérêts inévitable, ce membre doit s'absenter lui-même sans commentaire en lien avec, non seulement le vote mais aussi la délibération.
- 2.6.2.3. Les membres du conseil d'administration n'utiliseront pas leur poste au sein du Conseil pour obtenir un emploi dans l'organisation pour eux-mêmes, des membres de leur famille ou des associés proches. Si un membre du Conseil sollicite un emploi, il doit d'abord démissionner du Conseil d'administration.

- 2.6.3. Les membres du conseil ne peuvent pas tenter d'exercer un pouvoir individuel sur l'organisation.
  - 2.6.3.1. L'interaction des membres du Conseil avec le chef de la direction ou avec le personnel doit reconnaître l'absence d'autorité conférée aux individus, sauf lorsque le Conseil l'autorise explicitement.
  - 2.6.3.2. L'interaction entre les membres du Conseil et le public, la presse ou d'autres entités doit reconnaître la même limite et incapacité de tout membre du Conseil de prendre la parole au nom du Conseil sauf pour réitérer les décisions du Conseil précisément énoncées.
  - 2.6.3.3. À l'exception de la participation aux délibérations du Conseil sur la question de savoir si le chef de la direction a obtenu une interprétation raisonnable de la politique du Conseil, les membres du Conseil n'exprimeront pas de jugements individuels sur le rendement des employés du chef de la direction.
- 2.6.4. Les membres du Conseil respecteront le caractère confidentiel des questions de nature délicate.
- 2.6.5. Les membres du Conseil seront convenablement préparés à la délibération du Conseil.
- 2.6.6. Les membres du Conseil appuieront la légitimité et l'autorité des décisions du Conseil, indépendamment de la position personnelle du membre du Conseil sur la question.

## P.G. 2.7 – Principes des comités du Conseil

<b>Processus de gouvernance</b>	<b>P.G. 2.7 – Principes des comités du conseil</b>	
	Création/modification:	Juin 2016
	Calendrier de suivi:	Annuellement, en février

2.7. Les comités du Conseil chercheront à renforcer l'intégralité du travail du Conseil et à ne pas interférer avec la délégation du Conseil envers le chef de la direction.

Par conséquent:

- 2.7.1. Les comités du Conseil doivent aider le Conseil à faire son travail et non à aider ou à conseiller le personnel. Les comités aideront normalement le Conseil en préparant les politiques alternatives et les implications pour la délibération du Conseil. Conformément à l'orientation générale du Conseil, les comités du Conseil ne devraient normalement pas avoir de liens directs avec les activités quotidiennes.
- 2.7.2. Les comités du Conseil ne peuvent pas prendre la parole ou agir au nom du Conseil, sauf lorsqu'ils ont formellement reçu ce pouvoir à des fins précises. Les attentes et l'autorité seront clairement énoncées afin de ne pas entrer en conflit avec l'autorité déléguée au chef de la direction.
- 2.7.3. Les comités du Conseil n'exercent pas d'autorité sur le personnel. Étant donné que le chef de la direction travaille pour l'ensemble du Conseil, il ne sera pas tenu d'obtenir l'approbation d'un comité du Conseil avant de prendre une mesure exécutive.
- 2.7.4. Les comités du Conseil doivent éviter d'être trop identifiés aux questions organisationnelles afin de pouvoir suivre le rendement organisationnel du sujet en question.
- 2.7.5. Cette politique s'applique à tout groupe constitué par le Conseil, qu'il soit ou non nommé comité et que le groupe comprenne ou non des membres du

Conseil. Il ne s'applique pas aux comités formés sous l'autorité du chef de la direction.

## P.G. 2.8 – Structure des comités du conseil

<b>Processus de gouvernance</b>	<b>P.G. 2.8 – Structure des comités du conseil</b>	
	Création/modification:	Décembre 2019
	Calendrier de suivi:	Annuellement, en février

2.8. Un comité est considéré comme étant un comité du Conseil seulement si son existence et ses frais proviennent du Conseil, peu importe si des membres du Conseil siègent au comité.

2.8.1. Le Conseil disposera de ces comités permanents:

2.8.1.1. Comité de gouvernance

Objectif: Guide le processus d'éducation en matière de

gouvernance et les processus de gouvernance, y compris l'élaboration du programme annuel du Conseil et l'examen des fins et des limites.

Composition:

Le comité doit compter au moins trois membres du conseil, dont le président ou le vice-président. Le chef de la direction est membre d'office.

2.8.1.2. Comité des finances et de la vérification Objectif: Fournir des conseils et superviser la gestion financière de Nordiq Canada, y compris l'identification du vérificateur de l'entreprise.

Composition: Le comité doit être composé d'au moins trois membres du conseil, nommés par celui-ci. Les candidatures sont pour un mandat d'un an et se terminent au moment de l'assemblée générale annuelle.

Le chef de la direction est membre d'office.

2.8.1.3. Comité des ressources humaines Objectif:

Assurer la surveillance de la relation entre le Conseil et le chef de la direction; produire l'évaluation annuelle du chef de la direction et toute autre question relative aux ressources humaines en rapport au chef de

la direction; diriger la sélection / l'embauche d'un nouveau chef de la direction, au besoin.

Composition: Le comité sera présidé par le président du Conseil et comprendra au moins deux autres membres du Conseil.

#### 2.8.1.4. Comité du Fonds de développement Nordiq Canada

Objectif: Émettre des recommandations au conseil d'administration de Nordiq Canada en matière de distribution des fonds du Fonds canadien de développement nordique (FNC) et l'élaboration et le soutien des efforts de financement pour constituer le FNC.

Composition: Le comité doit avoir un président et sera composé de deux représentants des athlètes, de deux représentants du conseil d'administration de Nordiq Canada et de quatre représentants de la communauté du ski en général et du chef de la direction de Nordiq Canada, en tant que membre ex officio.

2.8.2. Le Conseil peut, au besoin, créer des comités spéciaux pour conseiller le Conseil dans des domaines d'action spécifiques. Actuellement, le comité spécial est:

2.8.2.1. Le comité des mises en candidature

2.8.2.2 Le comité de politique environnementale

2.8.2.3 Le comité de structure sportive

2.8.3. Chaque comité, y compris les comités spéciaux, examinera / établira son propre mandat chaque année et élaborera un plan de travail annuel. Les activités du comité seront rapportées à chaque réunion du Conseil. À moins d'une définition contraire dans les définitions des comités permanents, chaque comité est présidé par un membre du Conseil et peut inclure d'autres personnes, selon le cas, afin de diriger les travaux du comité.

## P.G. 2.9 – Coûts de gouvernance

<b>Processus de gouvernance</b>	<b>P.G. 2.9 – Coûts de gouvernance</b>	
	Création/modification:	Août 2016
	Calendrier de suivi:	Annuellement, en février

2.9. Dans le but d'établir et de maintenir l'excellence en matière de gouvernance, le Conseil s'engage à investir dans la formation continue de ses membres.

Par conséquent:

2.9.1. Les compétences, les méthodes et le soutien du Conseil seront suffisants pour assurer une gouvernance d'excellence.

2.9.1.1. Des documents pédagogiques et une formation continue seront offerts aux nouveaux membres du Conseil et aux candidats désirant devenir membres, et aussi pour maintenir et à accroître les compétences et la compréhension des membres actuels.

2.9.1.2. Une aide à la surveillance externe sera organisée afin que le Conseil puisse exercer avec confiance un contrôle sur le rendement organisationnel. Cela comprend, sans s'y limiter, la vérification fiscale.

2.9.1.3. Des mécanismes de sensibilisation seront utilisés au besoin pour assurer au Conseil la capacité d'écouter les points de vue et les valeurs des membres.

2.9.2. Les coûts seront engagés de façon raisonnable, mais pas au détriment du développement et du maintien de la capacité fonctionnelle de l'organisation.

## P.G. 2.10 – Évaluation du conseil

<b>Processus de gouvernance</b>	<b>P.G. 2.10 – Évaluation du conseil</b>	
	Création/modification:	Août 2016
	Calendrier de suivi:	Annuellement, en février

2.10. Dans le but d'établir et de maintenir l'excellence en matière de gouvernance, le Conseil établira et s'engagera à un processus d'évaluation annuel.

Par conséquent:

2.10.1. Le Conseil évaluera régulièrement son rendement au niveau de ses compétences, de l'efficacité des réunions et des comités du Conseil, du rendement du président et de la participation annuelle.

2.10.1.1. Immédiatement après l'élection du nouveau Conseil lors de l'AGA, le président du comité de gouvernance recueillera une évaluation des compétences et de l'expérience du Conseil. Ce résumé sera présenté au comité des candidatures tel que demandé.

2.10.1.2. Chaque année, au printemps, on demandera au Conseil de compléter le questionnaire d'évaluation des administrateurs et du Conseil. Les résultats de ce sondage seront recueillis et comparés aux sondages précédents pour cerner les secteurs où les performances s'améliorent ou diminuent. Ces renseignements serviront à éclairer le programme de gouvernance de l'année suivante.

2.10.1.3. Chaque année, au printemps, les administrateurs seront invités à remplir un sondage afin d'évaluer le rendement du président du Conseil. Ces renseignements serviront à éduquer le président et sera fourni au Comité des mises en candidature.

2.10.1.4. La présence des administrateurs aux réunions sera prise et remise au comité des mises en candidature sur une base annuelle.

### Fins 3.0 – Relevé des fins d’ensemble

<b>Fins</b>	<b>Fins 3.0 – Relevé des fins d’ensemble</b>	
	Création/modification:	Juin 2016 / 16 octobre 2017
	Calendrier de suivi:	Annuellement, en avril

3. Les Canadiens accordent une valeur au ski de fond et démontrent une performance exceptionnelle dans tous les aspects du sport. Les résultats atteindra un niveau qui reflètera et justifiera les ressources investies.

### Fins 3.1 - Excellence

<b>Fins</b>	<b>Fins 3.1 - Excellence</b>	
	Création/modification:	Septembre 2016 /octobre 2017, août 2019, décembre 2019
	Calendrier de suivi:	Semestriel – avril, octobre

3.1. Les athlètes de ski de fond, les entraîneurs et les techniciens canadiens obtiennent d’excellents résultats tout en illustrant un haut niveau de comportement éthique et d’esprit sportif lors de leur participation à des compétitions ou à des événements locaux, régionaux, nationaux ou internationaux.

3.1.1. Les athlètes et les entraîneurs canadiens sont reconnus pour leur esprit sportif et leur comportement éthique avant, pendant et après les compétitions.

#### Volet olympique

3.1.2. Le Canada est l’une des six meilleures nations de ski de fond selon la Coupe des nations FIS et les classements masculin et féminin de la Coupe du monde d’ici 2026.

3.1.3. Le ski de fond est la discipline qui remporte deux médailles pour le Canada lors des Jeux olympiques d’hiver de 2026.

3.1.4. D’ici 2026, le Canada a un programme Prochaine Génération durable qui permet un apport régulier d’athlètes pour le programme senior.

#### Volet paralympique

3.1.5. D’ici 2026, le Canada est l’un des trois meilleurs pays au monde en ski de fond et en biathlon selon l’IPC

3.1.6. Le Canada remporte 10 médailles individuelles et deux médailles de relais aux Jeux paralympiques d’hiver de 2026

3.1.7. D'ici 2026, le Canada a un programme Prochaine Génération qui produit annuellement des athlètes capables de remporter une médaille paralympique.

### Fins 3.2 –Alignement et développement communautaire

<b>Fins</b>	<b>Fins 3.2 –Alignement et développement communautaire</b>	
	Création/modification:	Juin 2016/octobre 2017, août 2019, décembre 2019, janvier 2020
	Calendrier de suivi:	Trois fois par an : avril, novembre, février

3.2. La communauté de ski de fond crée conjointement un environnement qui inspire les athlètes de tous âges ainsi que la communauté entière. Les membres de la communauté de ski de fond canadienne (incluant Nordiq Canada, les divisions, les clubs, les centres d’entraînement et les partenaires de financement) collaborent activement pour faire progresser les domaines de la performance des athlètes, l’éducation, la santé et les objectifs reliés à la forme physique.

3.2.1. Les Canadiens de tous les âges et tous les niveaux qui apprennent à faire du ski et/ou qui poursuivent leur développement ont accès aux ressources dont ils ont besoin pour se développer et progresser.

3.2.2. La rétention des athlètes de catégorie juvénile jusqu’à la catégorie des moins de 23 ans, mesurée selon le nombre d’athlètes détenant une licence de compétition, s’améliore de 30% d’ici 2026.

3.2.3 Les athlètes ont accès à une variété d’options d’entraînement, de formation et de compétition pour faciliter leur progression en tant que skieurs de haute performance.

3.2.4. Les athlètes peuvent facilement accéder à diverses compétitions à leur niveau au Canada, en Amérique du Nord et à l’étranger.

3.2.5. Les entraîneurs, les techniciens et les officiels à travers le Canada peuvent accéder à de la formation et développer leurs compétences à tous les niveaux.

3.2.3.1. Le nombre d’entraîneurs, de techniciens et d’officiels, pour les deux sexes, augmente de 25% à tous les niveaux au pays d’ici 2026.

- 3.2.6. Les clubs continuent à s'épanouir, réalisent les avantages reliés à l'association avec Nordiq Canada, et se sentent connectés aux objectifs globaux de la communauté de ski.
- 3.2.7. Les clubs, les régions et les divisions, en collaboration avec Nordiq Canada, aident à améliorer l'ampleur et la diversité des compétitions nationales et de l'innovation globale du programme.
- 3.2.8. Nordiq Canada, en collaboration avec les divisions, les clubs et les partenaires, fait activement la promotion et favorise l'adoption de pratiques écologiquement durables au sein de la communauté de ski de fond.

### Fins 3.3 – Participation et communication

<b>Fins</b>	<b>Fins 3.3 – Participation et communication</b>	
	Création/modification:	Juin 2016/octobre 2017, août 2019, décembre 2019, décembre 2020
	Calendrier de suivi:	Trois fois par an : avril, octobre, janvier

3.3. Les Canadiens reconnaissent de plus en plus le ski de fond comme étant le sport d’hiver idéal pour améliorer la forme physique et la santé et pour avoir du plaisir.

3.3.1. Le nombre de membres de Nordiq Canada double d’ici 2026.

3.3.2. Les Canadiens trouvent des endroits pour skier et peuvent le faire à proximité de leur domicile peu importe s’ils vivent en milieu urbain, rural ou sur une réserve.

3.3.3. La promotion du ski de fond est effectuée auprès de tous les Canadiens.

3.3.4. Les participants au ski de fond reflètent la société canadienne.

### Fins 3.4 – Profil international

<b>Fins</b>	<b>Fins 3.4 – Profil international</b>	
	Création/modification:	Juin 2016/octobre 2017, août 2019, décembre 2019
	Calendrier de suivi:	Semestriel – décembre, avril

- 3.4. La communauté internationale de ski reconnaît de plus en plus le Canada comme chef de file des sports nordiques et comme destination nordique.
  - 3.4.1. Nordiq Canada est considéré comme un chef de file en ce qui concerne la manière de collaboration de la communauté de ski au Canada, avec la communauté américaine de ski de fond et les autres communautés internationales.
  - 3.4.2. Des fondeurs internationaux viennent au Canada pour s’entraîner et pour participer à des événements de tous genres, y compris les Loppets, les compétitions pour les maîtres et les compétitions de ski à roulettes, ce qui a pour résultat d’augmenter le nombre de visites dans les clubs et les centres de ski de fond ainsi que la participation internationale aux événements canadiens.
  - 3.4.3. Les Coupes du monde FIS et SMPN sont disputées dans des endroits variés à travers le Canada et l’Amérique du Nord au moins à tous les deux à quatre ans.

### Fins 3.5 – Viabilité financière

<b>Fins</b>	<b>Fins 3.5 – Viabilité financière</b>	
	Création/modification:	Juin 2016/octobre 2017, août 2019, décembre 2019
	Calendrier de suivi:	Trimestriel: avril, août, octobre, janvier

3.5. Cross Country Ski de fond Canada établit plusieurs sources de financement pour assurer la viabilité permanente de l’organisation et la croissance du sport.

3.5.1. Nordiq Canada augmente son financement global de 50% d’ici 2026.

3.5.2. Nordiq Canada augmente son financement provenant de sources non-gouvernementales d’au moins 50% d’ici 2026.

3.5.3 D’ici 2026, Nordiq Canada établit et entretient un fonds de prévoyance de 500 000 \$

## L.E. 4.0 – Ensemble des limites exécutives

<b>Limites exécutives</b>	<b>L.E. 4.0 – Ensemble des limites exécutives</b>	
	Création/modification:	Juin 2016
	Calendrier de suivi:	Annuellement en novembre/décembre

4. Le chef de la direction n'entraîne ni n'autorise aucune pratique, activité, décision ou circonstance organisationnelle qui est soit illégale, soit imprudente, ou qui atteint une éthique commerciale ou sportive couramment acceptée.

## L.E. 4.1 – Traitement des membres, des inscrits et des autres participants

<b>Limites exécutives</b>	<b>L.E. 4.1 – Traitement des membres, des inscrits et des autres participants</b>	
	Création/modification:	Juin 2016; Modifié juillet 2018
	Calendrier de suivi:	Annuellement, en août

- 4.1. En ce qui concerne les interactions avec les membres, les inscrits ou d'autres participants, le chef de la direction n'entraînera pas ou n'autorisera pas de conditions, procédures ou décisions qui sont dangereuses, indignes, irrespectueuses, inutilement intrusives ou qui n'assurent pas la confidentialité appropriée. Le chef de la direction ne posera pas les actions suivantes :
- 4.1.1. Obtenir des informations pour lesquelles il n'y a pas de nécessité évidente.
  - 4.1.2. Rassembler, examiner, transmettre ou stocker de l'information sans protection contre un accès inapproprié au matériel suscité.
  - 4.1.3. Permettre aux membres ou aux inscrits de ne pas être au courant des avantages et privilèges actuels de l'adhésion à Nordiq Canada.
  - 4.1.4. Permettre aux membres, aux inscrits ou aux autres participants de ne pas être au courant des attentes de la communauté de ski en matière de comportement et d'éthique.
  - 4.1.5. Permettre aux membres, aux inscrits ou aux autres participants de ne pas être au courant des politiques de base pertinentes requises par Sport Canada.
  - 4.1.6. Les camps et les voyages de l'équipe nationale de ski de dérouler sans représentation masculine et féminine qualifiée au sein du personnel d'entraînement ou de soutien.

## L.E. 4.2 – Traitement du personnel

<b>Limites exécutives</b>	<b>L.E. 4.2 – Traitement du personnel</b>	
	Création/modification:	Juin 2016
	Calendrier de suivi:	Annuellement, en août

4.2. En ce qui concerne le traitement du personnel rémunéré et du personnel bénévole, le chef de la direction ne causera pas ou n'autorisera pas des conditions dangereuses, insalubres, injustes, indignes ou nébuleuses.

Le chef de la direction ne posera pas les actions suivantes:

- 4.2.1. Discriminer ou congédier les employés sur un fondement autre que la performance et les qualifications individuelles, sauf dans les cas de restriction ou de réorganisation du financement.
- 4.2.2. Soumettre le personnel à des règles qui ne sont pas claires et disponibles.
- 4.2.3. Soumettre le personnel à des conditions de harcèlement ou à toute autre condition qui créerait un lieu de travail dangereux ou malsain.
- 4.2.4. Laisser les membres du personnel sans moyen efficace, impartial et, s'ils le désirent, anonyme pour traiter les griefs et/ou les préoccupations.
- 4.2.5. Soumettre le personnel à des conditions illicites, à un népotisme ou à un traitement préférentiel fondé sur des raisons personnelles.
- 4.2.6. Exercer des représailles à l'encontre d'un membre du personnel pour l'expression non dérangeante de la dissidence.
- 4.2.7. Permettre au personnel de ne pas être préparé aux situations d'urgence.

### L.E. 4.3 – Planification financière et budgétisation

<b>Limites exécutives</b>	<b>L.E. 4.3 – Planification financière et budgétisation</b>	
	Création/modification:	Mai 2016
	Calendrier de suivi:	Annuellement, en décembre

4.3. La planification financière pour un exercice financier ou la partie restante d'un exercice financier ne divergera sensiblement pas des priorités des fins du Conseil, ou ne risquera pas le péril financier.

Le chef de la direction n'autorisera pas une budgétisation qui:

- 4.3.1. Risque encourir des situations ou conditions décrites comme inacceptables dans la politique du Conseil L.E. 4.4 Situation financière et activités.
- 4.3.2. Omet la projection crédible des revenus et des dépenses, de la séparation des immobilisations et des éléments opérationnels, des liquidités et de la divulgation des hypothèses de planification.
- 4.3.3. Ne tient pas compte des coûts supplémentaires liés à la gouvernance du Conseil.
- 4.3.4. Ne projette pas de point d'équilibre ou de rentabilité financière pour un exercice financier donné.

## L.E. 4.4 – Situation financière et activités

<b>Limites exécutives</b>	<b>L.E. 4.4 – Situation financière et activités</b>	
	Création/modification:	Juin 2016; Modifié juillet 2018, juillet 2020, février 2021
	Calendrier de suivi:	Trimestriel: avril, août, octobre, janvier

4.4. En ce qui concerne la situation financière et les activités réelles et continues, le chef de la direction n'entraînera pas ou n'autorisera pas le développement d'un risque financier ou d'une dérogation importante des dépenses réelles par rapport aux priorités établies dans les politiques de fins du Conseil.

Le chef de la direction ne posera pas les actions suivantes:

- 4.4.1. Dépenser plus de fonds que ceux qui ont été reçus au cours de l'exercice jusqu'à ce jour, à moins de respecter la directive quant à la dette (ci-dessous).
- 4.4.2. Contracter une dette non commerciale d'un montant supérieur à celui qui peut être remboursé dans les 365 jours, à moins d'une approbation du Conseil.
- 4.4.3. Utiliser des fonds de réserve à moins d'une approbation du Conseil.
- 4.4.4. Utiliser le fonds de prévoyance de sécurité dans le sport, une partie protégée du fonds de prévoyance, pour tout autre usage que ceux établis dans la politique sur le harcèlement et la discrimination concernant la gestion des plaintes sans l'autorisation explicite du président du conseil d'administration.
- 4.4.5. Utiliser les fonds du Fonds de développement Nordiq Canada à des fins opérationnelles, à moins que les fonds ne soient acquis et approuvés dans le cadre de la demande de projet établie par le comité du Fonds canadien de développement nordique.
- 4.4.6. Permettre à la paie et aux dettes d'être réglées de manière intempestive.
- 4.4.7. Autoriser le retard ou l'inexactitude des paiements de retenue d'impôt ou les paiements de taxe de vente ou d'autres paiements ou dépôts ordonnés par le gouvernement.

- 4.4.8. Faire un seul achat ou un engagement de plus de 200 000 \$, à moins qu'il ne soit inclus dans le budget ou approuvé par le Conseil. Il est inacceptable de diviser les commandes pour éviter cette limite.
- 4.4.9. Acquérir, grever d'une charge ou disposer de biens immobiliers.
- 4.4.10. Permettre aux débiteurs de ne pas être poursuivis suite à un délai de grâce de 45 jours.
- 4.4.11. Compromettre le statut d'Association canadienne enregistrée de sport amateur de Nordiq Canada.
- 4.4.12. Fonctionner sans fournir au Conseil un rapport d'écarts financiers des résultats réels des résultats budgétisés au moins deux fois par année.
- 4.4.13. Fonctionner sans informer rapidement le Conseil des modifications importantes apportées à la situation financière de Nordiq Canada ou d'un écart important par rapport au budget ou au plan d'activités.

### L.E. 4.5 – Succession d’urgence du chef de la direction

<b>Limites exécutives</b>	<b>L.E. 4.5 – Succession d’urgence du chef de la direction</b>	
	Création/modification:	Juin 2016
	Calendrier de suivi:	Annuellement, en septembre

- 4.5. Afin de protéger le Conseil contre la perte soudaine des services du chef de la direction, le chef de la direction aura au moins un autre représentant suffisamment familier avec les questions et les processus du Conseil et de la direction pour lui permettre de prendre la relève avec une compétence raisonnable en tant que successeur intérimaire.

## L.E. 4.6 – Protection des actifs

<b>Limites exécutives</b>	<b>L.E. 4.6 – Protection des actifs</b>	
	Création/modification:	Juin 2016
	Calendrier de suivi:	Trimestriel: avril, août, octobre, janvier

4.6. Le chef de la direction ne causera pas ou ne permettra pas aux actifs d’être vulnérables, insuffisamment maintenus ou risqués inutilement.

Le chef de la direction ne posera pas les actions suivantes :

- 4.6.1. Permettre aux actifs et à l'organisation elle-même d’être insuffisamment protégés contre les dommages matériels ou la perte.
- 4.6.2. Permettre aux administrateurs et aux dirigeants d'annuler ou de laisser la couverture d’assurance baisser en dessous de 5 millions \$.
- 4.6.3. Soumettre l’équipement à une usure inadéquate ou à un entretien insuffisant.
- 4.6.4. Exposer inutilement l'organisation, son Conseil d'administration ou son personnel à des réclamations de responsabilité.
- 4.6.5. Effectuer tout achat: (a) lorsqu'une protection raisonnable normale n'a pas été attribuée contre les conflits d'intérêts; ou (b) de plus de 20 000 \$ sans avoir obtenu des comparaisons de prix, de qualité et de valeur.
- 4.6.6. Permettre à la propriété intellectuelle, aux renseignements et aux fichiers d’être exposés à des pertes ou à des dommages importants.
- 4.6.7. Recevoir, traiter ou distribuer des fonds sous des contrôles insuffisants pour répondre aux normes du vérificateur nommé par les membres.
- 4.6.8. Compromettre l'indépendance du vérificateur ou d'autres organismes de surveillance ou de conseil externes.
- 4.6.9. Investir ou détenir des capitaux d'exploitation dans des instruments non-protégés, y compris des comptes-chèques non assurés et des obligations d'une

notation inférieure à AA, ou dans des comptes sans intérêt, sauf si nécessaire pour faciliter les transactions opérationnelles.

- 4.6.10. Compromettre l'image de Nordiq Canada, sa crédibilité ou sa capacité d'accomplir ses fins.
- 4.6.11. Changer le nom de Nordiq Canada ou modifier considérablement son identité dans la communauté.
- 4.6.12. Autoriser le remplacement des contrôles internes concernant la comptabilité, les bons de commande, les approbations de factures et les approbations de paiement.
- 4.6.13. Omettre de signaler au Conseil et au comité des finances et de la vérification toute connaissance d'une fraude soupçonnée ou réelle par un employé, un entrepreneur, un fournisseur, un partenaire ou toute autre personne.

## L.E. 4.7 – Avantages et compensation

<b>Limites exécutives</b>	<b>L.E. 4.7 – Avantages et compensation</b>	
	Création/modification:	Juin 2016
	Calendrier de suivi:	Annuellement, en septembre

4.7. En ce qui concerne l'emploi, la rémunération et les avantages pour les employés, les consultants, les contractuels et les bénévoles, le chef de la direction ne causera pas ou ne permettra pas de compromettre l'intégrité fiscale ou l'image publique.

Le chef de la direction ne posera pas les actions suivantes:

- 4.7.1. Modifier le régime de rémunération et d'avantages sociaux du chef de la direction. Les modifications apportées au régime de rémunération et d'avantages sociaux du chef de la direction relèvent de la compétence du comité des ressources humaines du Conseil et font partie du contrat du chef de la direction.
- 4.7.2. Promettre ou supposer un emploi permanent ou garanti.
- 4.7.3. Établir la rémunération et les avantages actuels qui diffèrent considérablement du marché géographique ou professionnel pour les compétences employées.
- 4.7.4. Établir ou modifier les prestations de retraite de manière à créer des situations imprévisibles ou inévitables, y compris celles qui:
  - 4.7.4.1. Engagent des passifs non capitalisés.
  - 4.7.4.2. Offrent moins que certains avantages de base à tous les employés à temps plein, même si des bénéfices différentiels pour encourager le rendement et la longévité sont encouragés.
- 4.7.5. Demander un remboursement des frais de voyage ou d'autres dépenses liées à l'emploi qui ne sont pas encourus uniquement dans le but de remplir les rôles, les fonctions et les attentes du poste de chef de la direction de Nordiq Canada.

## L.E. 4.8 – Communication et soutien au conseil

<b>Limites exécutives</b>	<b>L.E. 4.8 – Communication et soutien au Conseil</b>	
	Création/modification:	Juin 2016
	Calendrier de suivi:	Annuellement, en septembre

4.8. Le chef de la direction ne permettra pas au Conseil d'être mal informé ou non soutenu dans son travail.

Le chef de la direction ne posera pas les actions suivantes:

4.8.1. Cacher, entraver ou confondre des renseignements pertinents à la réalisation éclairée du travail du Conseil.

4.8.1.1. Négliger de soumettre les données de surveillance requises par le Conseil dans la politique de délégation de gestion du Conseil « Surveillance du rendement du chef de la direction » de façon opportune, exacte et compréhensible, en traitant directement les dispositions des politiques surveillées du Conseil et en incluant les interprétations du chef de la direction cohérentes avec la politique de délégation de gestion du Conseil « Délégation au chef de la direction », ainsi que des données pertinentes.

4.8.1.2 Permettre au Conseil d'ignorer toute non-conformité réelle ou anticipée à toute politique relative aux fins ou aux limites exécutives, quel que soit le calendrier de suivi du Conseil.

4.8.1.3. Permettre au Conseil d'être sans information de décision requise périodiquement par le Conseil ou laisser le Conseil ignorer les tendances pertinentes.

4.8.1.4. Présenter des renseignements au Conseil au moyen de formulaires trop complexes ou trop longs ou dans un format qui ne permet pas de

différencier l'information de surveillance de l'information préparatoire aux décisions.

- 4.8.1.5 Permettre au Conseil de ne pas être au courant des renseignements accessoires dont il a besoin, y compris la couverture médiatique prévue, les poursuites judiciaires menacées ou en cours et les changements internes importants.
- 4.8.2. Permettre au Conseil de ne pas être au courant que, selon le chef de la direction, le Conseil ne respecte pas ses propres politiques au sujet du processus de gouvernance et du lien entre le Conseil et le chef de la direction, en particulier dans le cas des comportements du Conseil qui nuisent à la relation de travail entre le Conseil et le chef de la direction.
- 4.8.3. Priver une aide logistique et administrative au Conseil et à ses processus.
  - 4.8.3.1. Priver le Conseil d'un mécanisme pratique et convivial pour les communications officielles du Conseil, des dirigeants ou des comités.
  - 4.8.3.2. Priver le Conseil des paramètres et des arrangements appropriés pour les réunions du Conseil et des comités.
- 4.8.4. Empêcher l'holisme du Conseil, déformer ses processus et son rôle, ou entraver ses obligations légales.
  - 4.8.4.1. Traiter avec le Conseil d'une manière qui privilégie certains membres du Conseil par rapport à d'autres, sauf lorsque (a) en réponse à des demandes d'information individuelles ou (b) en réponse à des dirigeants ou à des comités relativement aux droits qui leur sont imputés par le Conseil.
  - 4.8.4.2. Permettre au Conseil de faire son travail sans les éléments nécessaires sur son programme d'approbation. Les éléments nécessaires sont les décisions déléguées au chef de la direction qui sont néanmoins exigées par la loi, la réglementation ou le contrat et qui doivent être approuvées par le Conseil, ainsi que les renseignements de surveillance applicables.

### L.E. 4.9 – Objectifs des subventions ou des contrats

<b>Limites exécutives</b>	<b>L.E. 4.9 – Objectifs des subventions ou des contrats</b>	
	Création/modification:	Juin 2016
	Calendrier de suivi:	Annuellement, en novembre

4.9. Le chef de la direction ne conclura aucune entente de subvention ou de contrat qui ne met pas l'accent sur la réalisation des fins et la déviation de moyens inacceptables.

Le chef de la direction ne posera pas les actions suivantes:

- 4.9.1. Permettre aux bénéficiaires de subventions ou de contrats d'ignorer les politiques ou les restrictions qui excluent les méthodes, les comportements ou les activités imprudents, illégaux ou contraires à l'éthique.
- 4.9.2. Prendre des arrangements de subvention ou de contrat avec des parties qui n'ont pas, selon le chef de la direction, la capacité de produire les résultats appropriés.
- 4.9.3. Signer des contrats de plus de 200 000 \$ et / ou avoir une incidence significative sur l'image et / ou la marque de Nordiq Canada sans l'approbation finale du Conseil. Les contrats cumulant 200 000 \$ sur plusieurs années sont inclus dans cette limite.

## L.E. 4.10 – Éducation

<b>Limites exécutives</b>	<b>L.E. 4.10 – Éducation</b>	
	Création/modification:	Juin 2016
	Calendrier de suivi:	Annuellement, en février

4.10. Nordiq Canada reconnaît l'importance de soutenir et d'intégrer les activités universitaires des athlètes en tant que composante essentielle de la voie de développement de l'athlète au Canada.

Le chef de la direction ne posera pas les actions suivantes:

- 4.10.1. Permettre aux dirigeants sportifs de ski de fond de décourager l'alliance du sport et de l'éducation. Dans le système canadien de ski de fond, l'alliance du sport et de l'éducation est soutenue et encouragée, et de prétendre autrement ou de saper de tels efforts est inacceptable.

### L.E. 4.11 – Planification annuelle des activités

<b>Limites exécutives</b>	<b>L.E. 4.11 – Planification annuelle des activités</b>	
	Création/modification:	Juin 2016
	Calendrier de suivi:	Annuellement, en février

4.11. La planification annuelle des activités pour un exercice financier ne divergera sensiblement pas des priorités des fins du Conseil, ou ne risquera pas le péril financier.

Le chef de la direction devra:

- 4.11.1. Établir des objectifs intermédiaires dans un plan d'affaires annuel qui définit la voie pour et s'aligne avec la réalisation des priorités du Conseil.
- 4.11.2. Aligner le plan d'affaires annuel avec le budget annuel.
- 4.11.3. Consulter le Conseil d'administration, les divisions, les partenaires et les autres intervenants, selon le cas, dans l'élaboration du plan d'activités annuel et des objectifs de rendement.